

## 【理论研究】

## 实现知识管理的价值——图书馆评价的终点

计国君 (厦门大学 福建厦门 361005)

[摘 要] 本文从知识管理的价值标志分析出发,以价值这个核心来分析图书馆知识管理的内涵并建立相应的评价模型,借助知识管理方法建立图书馆的好的战略布局,通过知识管理手段全面提升图书馆的人力资本、组织资本和关系资本,实现知识管理的价值,这才是图书馆评价的终点。参考文献 6。

[关键词] 知识管理 评价模型 价值 人力资本 组织资本 关系资本

[中图法分类号] G25

## 1 前 言

上世纪90年代以来,随着 Internet 与信息技术的迅速发展,特别是在我国全面推进科教兴国,创建世界一流大学与国内外知名的高水平大学以及高等教育进入大众化教育阶段,这些激动人心的机遇实际上是推动我国图书馆跨越式发展难得的契机。

知识组织是指把知识客体中的知识因子和知识关联表示出来,以便人们识别和理解知识。对数字图书馆来说,知识组织就是在信息获取和信息预处理的基础上,通过知识挖掘,对信息进行精简、提取,发现隐含在信息中的有用知识单元并对其进行集合组织的过程(即是信息组织过程)。知识组织是数字图书馆知识管理的基础内容。知识组织的方法多种多样。依知识的内部结构特征,可分为知识因子组织方法和知识关联组织方法;依知识的不同组织形态,可分为主观知识组织方法和客观知识组织方法;依知识组织的语言学原理,可分为语法组织方法、语义组织方法和语用组织方法。这些恰好也构成了知识管理的实质内容。从知识管理的价值标志表现看,有下列几方面内容。

控制信息。构成图书馆服务工作的客体是信息资源,在今天的信息社会里,实现图书馆价值的标志依旧是控制信息、管理知识、提供知识、以人为本,图书馆资源的索取方式不仅形式上表现出多样性,而其控制也成为全球性难题。表现在:网络的优势带来方便快捷的同时却体现的是信息分布具有自由性和随意性;信息的来源表现出分布宽、分散性、无序性、无政府性、不稳定性、无限漫溢直至包罗万象;内涵上表现出真伪并存,难以辩识,资源信息与非资源信息难以驾驭;网络资源、购买资

源(包括购买服务资源)结构与规范的不统一,甚至存在非规范非结构,加之多媒体、多语种、多类型信息的整合,一直是造成用户对图书馆服务工作不满意的一大缘由;从事参考服务的人员在检索查全和查准面临新的挑战,碗里的针与草垛里针的搜寻方法清晰了今天从事参考服务工作的艰辛,正如奈比特指出的:“未经过整理的信息不是我们的朋友,甚至是我们的敌人”;多元化、多语种、国际化的数据传输、共享和流动,给图书馆带来政治、外交、文化、人才结构等新问题;用户越来越适应“傻瓜型”服务方式,需要图书馆工作者服务模式集成并与用户实现互动交流方式。图书馆的信息服务也就是对信息资源的开发,严格地说应该是将其正面的价值发挥到最大,而把负面效应控制到最小。这是实现图书馆信息服务价值手段。

管理知识。知识管理是在信息管理基础上发展起来的,两者紧密衔接(见表1)。构成图书馆的信息知识从类别上有显现知识和隐现知识,相对于用户需求来说隐现知识比显现知识更能够激活灵感与创新,是更有价值的知识。提高信息服务的水准要求要超越显现知识,极力挖掘隐现知识,达到信息服务工作的深入与发展,这是图书馆信息服务的价值体现。

提供知识。从图书馆的信息资源开发利用来说,主要是针对数据和信息进行采集、编目、数字化、存储、分类、组织、控制、加工、处理、传播、检索直至计算等,通过图书馆书目、联机检索、搜索引擎、网上浏览等提供用户信息,指导帮助用户去分析评价信息并将信息加工、吸收、提取而变成真正的知识加以利用。随着信息技术的发展,诸如利用数据仓库、数据挖掘、数据库知识发现、人工智能

技术等获取信息中的隐现知识,用大型数据库、新型检索技术、智能代理、搜索引擎等存储与传播知识,用网络技术、组件技术等确保知识的全面共享。图书馆信息服务的职责不仅导航用户到信息的门户,且要帮助指导用户进入信息海洋获取能够带来时间、财富、效率、价值的知识,从而创造新的生产力。这是图书馆信息服务价值的宗旨所在。

表1 信息管理与知识管理的区别

信息管理	知识管理
信息资源获取及提供	为用户解决问题
提供信息产品	提供知识产品
基于标准和单一知识	基于复杂综合可变的知识
固定模式的内容服务	动态模式的连续服务
无偿的人工服务	增值服务
标准化服务	个性化、个人化服务
固定资源和系统	动态的虚拟资源
分散的系统和服务	系统集成、服务集成、协作共享
标准化的物理静态服务	创新性的动态服务
以信息服务部门、流程组织	以用户行为要求过程组织

以人为本,这是被证明了的在实际和理论上渗透在管理领域以及信息服务领域较为成功的理念。但是因体制的、环境的等因素制约了这个理念的深入发展。从用户要求来说,逐步走向需求的个性化、个人化;对信息系统或检索界面交互化(诸如可视化、语音化等);对信息获取的结果要求精确化、快捷化;指望图书馆的物理环境、人员环境和资源环境便于互动交流。而从图书馆从事参考服务的人员而言,具有为应对不同用户专业知识需求的广博化和专业化知识;指望各类资源都便于再加工和再开发;要求对不同载体信息进行定制服务;还要考虑知识产权问题、信息系统与知识库的安全性、以及维护作者的隐私、建立保密制度等。因此,图书馆的知识管理不仅仅是简单的管理文献,已经提升到智力资产管理的高度。

综合上述分析可见,成功的知识管理表现在下列几方面:必须建立知识管理自身的方法论及评价方法;建立信息总监级的骨干队伍,尽量使得管理结构扁平化,给予众多工作人员的授权;管理始终要满足最终用户的知识需求;管理核心要有持久的竞争力;营造持续稳定的协作和创新精神及文化;敢于并不断吸收国内外的先进实践经验;坚持不懈地扩充自身的知识源;强化协作服务使服务意识与服务内容集成;实现知识资产价值的可测度化,最终实现知识管理的价值,这才是图书馆评价的终点。

长期以来,教育部全国图书情报工作指导委员会、图书馆界及图书馆每任领导都一直期望制定一

套严格的图书馆评价标准来进行知识管理。必须明白一点的是知识管理的对象是知识——一种无形资产,综观世界各国对无形资产的评估还处于积极的探索中,至今未见成熟的结论。本文将以价值这个核心来分析图书馆知识管理的内涵并建立相应的评价模型,期望有更广泛的指导意义。

## 2 知识管理的价值:智力资本观

图书馆一旦实施一项好的服务举措,必然受到用户的赞誉。这正是知识管理的最基本价值的体现。例如,某大学某学科申报一项重大国家科研课题,缺少的往往是来自各类资源库准确信息的搜集与分析,如果学科组负责人对图书馆职员情况很熟悉,他就会主动去找图书馆的对该学科熟悉的某一信息参考服务馆员,恰好馆员不在相应部门或检索系统出现故障,就涉及到需要远程传递和手段不足的问题;即使联系上了该馆员,但他却表示:“我对这个学科是了解一点,但感觉你们现在的问题有点跨学科了。”这就涉及到馆员在工作中知识的集成与沉淀问题。于是只好借助第二方大学相应的馆员,而其可能给出这样的回答:“我解决过类似的问题,但为什么要告诉你。”这是知识共享意识问题。总结一下,可见一个图书馆在知识服务和共享中既要有好的平台支持,又要有持续的馆员知识沉淀及共享意识,则图书馆的价值就十分明晰。从深层次来看,应该上升到图书馆的知识管理对高校智力资本提升的高度。智力资本直到上世纪90年代Stewart才做了具体的规定:智力资本是指每个组织成员能给组织带来竞争优势的一切知识和能力的综合。其概念关注的是商业因素。密切联系到图书馆,正如表2所示的智力资本组成因素,从中我们可寻求价值切入点的位置。

表2中将智力资本分成三类。其中人力资本是指图书馆内部所有成员的知识、技术、能力、经验、虚拟所有权等。人力资本是图书馆最重要的资产,实际也是最难以掌握的资产,从图书馆管理与开发人力资本角度,必须建立有效的尽可能地挖掘馆员的专长且具有战略性价值的才能。组织资本是指不包括馆员的图书馆的资产,是可以掌握的资产。如果说组织资本属于图书馆的内部资本,则关系资本也可称为外部资本,是指图书馆与其他图书馆机构及用户往来的关系的综合,在今天的开放性图书馆前提下,是智力资本中最能直接反映图书馆影响因子和深化信息服务的一部分,通常关系资本是图书馆最容易衡量的但往往与图书馆发展水平、领导能力、

表 2 智力资本因素

人力资本	组织资本（结构资本）	关系资本
馆员能力： 专业水平 继续教育与技 术水准 受训练方式 服务并基本了 解的学科宽度	智慧资产： 馆藏资源和再生 资源 纵向课题、专利、获 奖等申报成功 设计与横向课题申 报成功 诱导新思想、新观点 的诞生	品牌效应： 学校知名度上升 学科知名度提高 鉴定课题、申报专 利、发表论文章级 别上升 人力资本增强
学习能力： 知识共享 分析解决问题 能力 持续的专业学 习 人力资本	基础建设： 信息服务流程与模 式 IT 系统及数据库资 源整合 协调体系 馆际合作范围	用户： 单一用户 整群用户 外单位用户 人力资本
管理能力： 优质服务精神 信息导航与领 导能力 业务生长经历 人力资本	文化： 管理构架 管理哲学 绩效考核评价制度 人力资本	合约： 馆际互借合约 服务联盟制合约 授权合约 人力资本

国内外影响及交流程度密切相关。从三者的内涵可见是相辅相成的。人力资本有助于最优信息服务（组织资本）的制定，也有助于图书馆对外良好关系（关系资本）的建立；其次，良好的组织资本有助于图书馆馆员能力的发挥与提升（人力资本），且其独特的信息服务流程与模式、卓越的管理哲学和文化等也更容易吸引其他图书馆与之建立稳固长久的关系（关系资本）；而有价值的关系资本，通过共享其他图书馆的资源可弥补图书馆内部资源不足（组织资本），也可弥补图书馆内部人员服务能力（人力资本）不足带来的不良影响。值得注意的是，这三项智力资本的组成因素，在不同类型的图书馆有不同的内涵，研究型或教学研究型大学图书馆则会强调信息服务水平表现出所在学校的纵向课题、专利、获奖等申报成功，设计与横向课题申报成功，诱导新思想、新观点的诞生等；而本科教学为主的大学图书馆则以资本中的用户（教师与学生）知识挖掘为重点。当然随着每个图书馆的逐步发展，构成智力资本的因素也会不断调整，因此要依据各个图书馆的现有智力资本结构和未来规划，要适时地采取优先发展策略。

### 3 知识管理核心价值的内涵

在教育部颁发的新的普通高校图书馆规程里强调了图书馆在高校的学术定位。这样在表 2 的人力资本、组织资本和关系资本构成的三维空间里，需要增加战略维度，即要求图书馆的知识管理能够支撑高校长期的发展战略。于是，知识管理的价值就体现在四个方面：战略支撑价值、人力资本提升价

值、组织资本提升价值和关系资本提升价值。针对用户需求为核心的成功知识管理价值见表 3 所示。

表 3 成功的知识管理价值

提升人力资本	提升组织资本	提升关系资本	支撑战略
加速馆员学 习与成长、提 升能力	形成知识内 容体系的持 续维护、服 务机制	推进与用户 的互动关系， 提升用户满 意度	确定可持续 发展的信息 服务构架与 定位
促进骨干馆 员的领导能 力、服务能力 与管理能力 的提升	建立适用动 态的知识管 理基础结构， 营造积极的 统一的知识 文化价值观	建立区域性、 国际化的合 作伙伴关系， 发展知识联 盟	推进区域性、 国际化共享 发展策略

对表 3 的具体分析如下：

战略支撑价值。近几年来各图书馆都依据所在大学未来战略规划制定了相应的长期规划。一个图书馆的长期发展战略问题核心在于两个方面：图书馆的信息服务架构及定位；图书馆的区域性国际化共享发展策略。信息服务架构及定位要解决图书馆服务的深层渗透，并不断拓宽服务范围，而区域性国际化共享发展策略是要解决长期以来资源共建共知共享问题，实现图书馆向多元化服务方向发展。这些战略问题与图书馆的关系看似不紧密，但是依据图书馆发展战略的新趋势——以人为本的理念和以知识服务为基础的价值战略，信息服务架构的调整与多元化服务方向发展的关系就很清楚了。其根源还是知识管理本身要求的必须进行多元化服务，必须促进资源全面共享，必须建立和储备 CEO 级信息服务人才。在图书馆形成多元化服务模式后，知识管理需要为图书馆确定具体的多元化服务模式的参考依据。具体地说，要对馆藏结构、资源构成、人力资源、服务模式等进行整合，确定强弱优势，在此基础上选择循序渐进地推进多元化服务模式。战略支撑价值的多元化服务模式如表 4 所示。

表 4 战略支撑价值的多元化服务模式推进

新的未见的 服务模式	研习	尝试性发展	一定时期运 营后的总结
新的但已见 的服务模式	结合实际 的吸取	一定时期运 营后的总结	推广
已有的服 务模式	剖析已有 的不足	提升服务内 涵	融和新的服 务模式

从表 4 可见，相对于图书馆的信息服务架构及定位问题，区域性国际化合作策略问题显得尤其重要和迫切，只有这样，才能结合有限的资金流、资源流形成现代图书馆全球化的通畅的知识信息共享

流,而封闭式的办馆模式只能是与现代图书馆发展要求的胡同里越走越深。由于我国图书馆总体发展还处于不平衡时期,受到地域、学校规模、经费投入、原始积累等限制。从知识共享的方位,可依据知识流出与知识来源的方向将图书馆分为四个类型:弱势图书馆(高等职业教育大学),一般表现在馆藏量低于100万册,流入该图书馆的知识相对多,流出的几乎没有,加强与其它三种类型图书馆的合作与共享很重要;中势图书馆(本科教学为主的大学),一般表现在馆藏量在100—200万册之间,该图书馆的流入与流出处于相对均衡,区域性合作意义重大;对强势图书馆(属于研究型或教学研究型大学),一般表现馆藏量超过200万册以上,流入该图书馆的知识相对少(研究型知识流入多),而流出的特别多,象征着某种知识发源地,区域性国际化合作优势独特且合作意义很大,对其他类型馆起指导作用;整合型图书馆,表现在馆藏资源并不多,但因其充足的经费、人才保证,电子资源品种多、购买服务形式多样、定制资源丰富、服务模式先进,国际化合作密切,最典型的是香港科技大学,虽然10多年发展起来馆藏有限,但其他方面的潜质使得其在香港乃至亚洲高校图书馆中影响很大。按照图书馆的现代发展模式,上述的四个类型图书馆还会更深层次地影响到各自的战略地位:图书馆彼此依赖程度加强,主要表现在知识资源和服务模式方面;图书馆彼此的责任与义务加强,主要体现在共享的机制和合作的诚信度及个性化服务的要求上;支持图书馆价值的杠杆发生变迁,主要表现在由传统的竞争转向诚信合作、由物性化管理转向人性化管理、由老板式权利转向领导服务权利、由主动式服务转向互动式服务、由一般的协调转向集成化协调,由增强服务能力、馆员能力转向提升服务价值、馆员价值。图书馆知识共享的方位对其战略定位的影响见表5。

人力资本提升价值。人力资本的内涵很广,但从目前我国图书馆的人力资本结构看,知识管理及服务要解决的核心是如何提升馆员的服务能力,要解决好该问题的关键是注重下列两点:依据图书馆自身状况制定合理的馆员能力模型;其次依据馆员能力模型要求,要创造多种形式的现代信息技术、现代管理服务知识等的共享和学习,有针对性地提升馆员的能力。一般来说,馆员的能力模型应包括:核心凝聚能力,体现在图书馆的文化,全身心地为用户服务,形成整体的能力集合;知识服务管理能力,

管理及领导能力是馆员必须具备的,因为馆员至少是信息的领导者;专业知识能力,为各个部门所需要的专业能力,除了图书馆学、情报学等专业基本知识,还涵盖管理、财务、人事、资源推介、资源定制、用户服务等所需的技能。在定义了能力模型基础上,就可以对各个部门岗位的馆员进行能力差距分析,并进而提供相应的能力发展规划。表6列出了几种可借鉴的人力资本提升的转移方法。

表5 图书馆知识共享的方位对其战略定位的影响

	图书馆知识共享的方位	强势	中势	弱势	整合
依赖程度	沟通与协调 知识资源 服务模式	中高 高	低中 中	中低 低	高低 高
责任与义务	个性化服务 不确定性的 容忍度 控制策略	高 高 行为 控制	中 低 协 议 控制	低 低 协 议 控制	高中 行 与 议 同 制 为 协 共 控
价值杠杆	转向速度 控制理念 的人为影 响因素 导向作用	快 低 高	中 中 中	低 高 低	中 中 中

专业领域知识管理模型为确定不同领域的知识管理方法提供了指导,还需要依据自身图书馆馆员结构情况、服务模式、环境条件等进行知识梳理工作,如按服务工作的流程为切入点,对涉及到的部门专业知识、各个服务阶段和服务模式的知识,及现代图书馆的知识类型系统地安排所要学习的知识,并建立长久的维护机制。

表6 图书馆的人力资本提升的转移方法

转移方式	垂直转移	水平转移	延伸转移	评 价
导师制	执行此方式			通过将内外聘请的资深信息教授的知识传递给年轻馆员,特别有利于新引进的馆员工作的融合。
所有部门定期交流与研习小组	执行此方式	执行此方式	执行此方式	经常性地挖掘馆员的隐现知识,对于塑造图书馆自身共享文化大有影响。
学术演讲	执行此方式			有助于高层隐现知识的沉淀与传播,推进新理念形成。
单部门的自主演讲	执行此方式	执行此方式	执行此方式	便于隐现知识传递、文化共享和经验总结。

关系资本提升价值。事实上, 人力资本和组织资本的提升本身就为图书馆的关系资本改善奠定了一定的基础。例如, 通过对用户服务流程和模式的改进创造更高的用户满意度。而其核心在于通过知识管理强化图书馆的人脉资源管理, 这区别于客户关系管理系统, 经常听见说: 图书馆的现代服务从资源服务到用户关系服务。而这样的关系包括多方面, 诸如用户关系、数据库平台关系、集成管理系统关系、资源供应商关系、合作共享伙伴关系、馆员及部门之间关系等, 这构成了图书馆复杂的人脉网络。人脉网络对现代图书馆的作用日益显著。在好莱坞, 流行着: 个人是否成功关键不在于你知道什么, 而在于你认识谁。虽然有点夸大, 但对图书馆的知识管理要求还是有必要的。具体来说, 图书馆人脉关系需要从下面几方面着手: 人脉分类关系体系、人脉评价和管理体系、与合作伙伴建立知识共享联盟以及集成人脉资源管理系统。其中集成人脉资源管理系统关键在于: 规范人脉基本状况的管理、拓展人脉资源的发展前景、进行人脉合作满意度的分析等。如表 7 所示。

#### 4 实现知识管理的价值——图书馆评价的终点

实施知识管理有助于图书馆服务架构的长期思

表 7 图书馆人脉资源管理

人脉分类管理体系	人脉评价与管理 体系	与合作伙伴建立知 识共享联盟
不同人脉的分类 体系	人脉量化评价指 标体系	共享联盟的可行 性分析
人脉分类体系与 知识服务分类体 系的融合方式	基于分类的合作 伙伴管理	共享联盟遵循的 原则
不同合作方案的 服务模式和流程	增加合作伙伴数 量的方法与可行 性分析	共享联盟实现的 目标

考, 促进图书馆不断寻求新的服务价值的增长点; 建立合作伙伴关系的知识共享联盟, 实现知识在不同

区域的延伸, 这相当于为图书馆开源; 建立更好的人脉资源管理, 通过拓展合作伙伴关系赢得更多的服务效益; 持久地提升馆员的能力, 通过知识优化服务模式, 既提升图书馆运作效率也扩充了信息服务的内涵并提高用户的满意度。因此, 如何借助知识管理方法建立图书馆的好的战略布局, 如何通过知识管理手段全面提升图书馆的人力资本、组织资本和关系资本, 我们通过上述的分析和有关模型的建立可知这才是图书馆评价的终点。

#### 参考文献

1. Ji Guojun. Information Services and the Humanities Functions Appeared in the Academic Library in 21 Century, Journal of Academic Library, Vol. 5, 2003, 28- 34
2. 左美云. 知识管理的激励系统. 科学决策, 2001 (3)
3. 李菊萍. 论图书馆组织结构变革. 图书情报工作, 2002 (8)
4. 张晓林. 走向知识服务: 寻找新世纪图书情报工作的生长点. 中国图书馆学报, 2000 (5)
5. Anderson, W. O. Human Resource Development Challenge in a Virtual Organization. IEM C'96, 1996, 23- 27.
6. 黄友兰. 投资教育促进人力资本积累. 中国人力资源开发, 2000 (6)

[作者简介] 计国君, 现在厦门大学管理学院工作。东南大学系统工程专业博士毕业, 国家数字信号处理重点实验室博士后出站 (1999. 5-1999. 8 华盛顿州大学与东南大学联合培养博士后), 华盛顿大学访问教授 (2004. 7-2005. 2), 主要从事系统工程、信息技术及管理、供应链管理等领域研究, 在国内外刊物上发表论文近 100 篇, 学术兼职有中国计算物理学会理事; 中国图书馆学会会员; 教育部图书情报工作指导委员会委员; 江苏省计算物理学会理事长; 中国数学会会员; 福建省教育厅信息化建设领导小组成员。

[收稿时间] 2004- 09- 28

(郑章飞 编发)

## To Fulfill the Value of Knowledge Management

### —— The End Point of Library Evaluation

Ji Guojun

(Xiamen University, Xiamen 361005, China)

**Abstract** Starting at analyzing the value symbol of knowledge management, surrounding the core of value, the paper analyzes the content of library knowledge management and makes an evaluation model. By the way of knowledge management, to set up strategic layout, to upgrade library human capital, organization capital and relation capital and to fulfill the value of knowledge management is the end point of library evaluation. 6 refs

**Keywords** Knowledge management Evaluation model Value Human capital Organization capital Relation capital